

ide Instituto de dirección
y organización de empresa.

**Cátedra de Política
Económica de la Empresa**

PROF. DR. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

**EL IMPACTO DE MAASTRICHT EN LA COMPETITIVIDAD
DE LA EMPRESA ESPAÑOLA**

Prof. Dr. S. García Echevarría
Catedrático de Política Económica de la Empresa
Universidad de Alcalá de Henares

Doc.

1-A 93/196

UNIVERSIDAD  DE ALCALÁ

D

CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION
DEL INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION
DE EMPRESAS / Núm. 196
DIRECTOR : Prof. Dr. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA



EL IMPACTO DE MAASTRICHT EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

*Prof. Dr. S. García Echevarría
Catedrático de Política Económica de la Empresa
Universidad de Alcalá de Henares*

Consejo de Redacción :

Santiago García Echevarría (director)
María Teresa del Val
Concepción Carrasco
María José Badiola

Secretaría y Administración :

María Luisa Rodríguez

C Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E. : Plaza de la Victoria, 3
28802 - Alcalá de Henares.
Teléfono : 885.42.00
Fax : 885.42.12

INDICE

	<u>Pág.</u>
I. EUROPA COMO VISION Y DESTINO	5
II. CAUSAS DETERMINANTES DEL PROCESO DE CAMBIO Y EXI- GENCIAS DE LA INTEGRACION EUROPEA	9
III. EL PROCESO DE INTEGRACION EUROPEA : ACTA UNICA Y LOS ACUERDOS DE MAASTRICHT	15
IV. LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA	23
1. La realidad económico-empresarial	23
V. LA RESPUESTA EMPRESARIAL ESPAÑOLA AL RETO EUROPEO .	35

I. EUROPA COMO VISION Y DESTINO ⁽¹⁾

La construcción de la Unidad Monetaria Europea, que constituye uno de los pilares básicos del acuerdo de Maastricht, implica que los Estados Miembros se planteen de manera creciente el reto de competitividad. Y este reto es muy superior en los países del Sur de Europa que en los del Norte de Europa. Ello es debido a que los países del Sur de Europa están menos desarrollados económica y socialmente, por lo que tienen productividades relativamente bajas. Su diferencia fundamental radica en los diferentes niveles de desarrollo y de productividad.

Por tanto, la empresa y la economía se van a encontrar con una dura competencia, lo que va a tener grandes repercusiones sobre los costes, calidad de productos, solvencia, financiación, disciplina monetaria, etc. Y ello con el objetivo de crear un entorno que favorezca la inversión, que es condición "sine qua non" para que se dé un progreso económico y social.

Pero de lo que se trata, en última instancia, es de culminar el proceso que se viene generando desde 1952, de ir a las convergencias reales entre los distintos países, aunque se haya planteado a través de convergencias nominales, como se verá más adelante.

1. Conferencia pronunciada en el Círculo 2000 de Encuentros Empresariales en Castellón el día 26 de octubre de 1992

La figura 1 muestra estas diferencias de competitividad y se ve claramente cómo aquellos países que tienen una baja competitividad dentro del contexto mundial son los del Sur de Europa y Gran Bretaña, y los países con una alta competitividad se encuentran en el Centro y Norte de Europa.

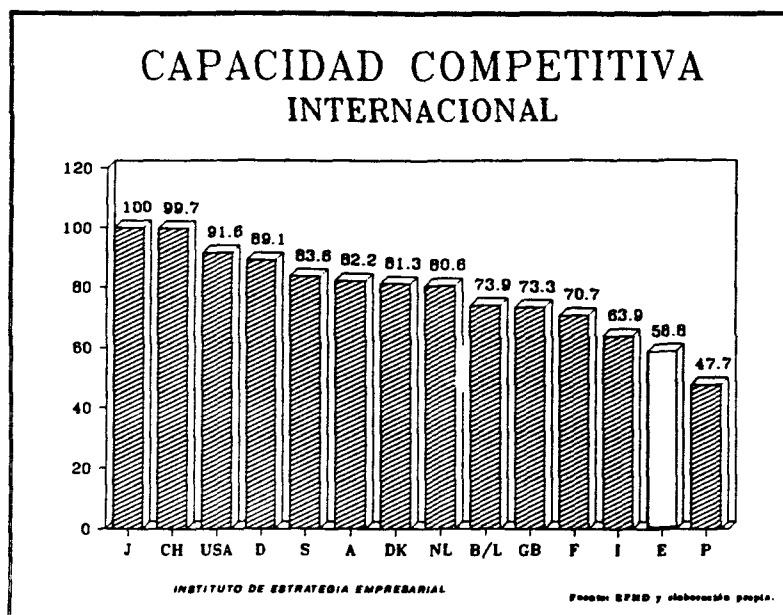


Figura 1

Y por qué esta necesidad de convergencia real?

Si se observa la historia de la integración europea ésta arranca en 1952 cuando se establecen los primeros acuerdos en torno al carbón y al acero. Seis años más tarde, en 1958, entra en vigor el Tratado de Roma, con el que se inicia una andadura lenta, en todo el contexto de la integración de Europa, buscando las convergencias reales entre los seis países fundadores. Con el Acta Unica de 1987, que entrará en vigor el 1 de enero de 1993, culminará este proceso de integración en búsqueda de la convergencia real, tanto de las economías como de los planteamientos sociales de los países de la Comunidad.

Con la entrada en vigor del Acta Unica se habrá realizado la Unión Aduanera, y la Unión Económica en todos los sectores. Esto es, se habrán establecido políticas comunes en lo comercial, lo agrícola, etc. Es por ello, por lo que se

puede afirmar que se habrá logrado la integración económica completa, salvo algunos aspectos parciales que no han sido tratados en el Acta Unica.

Paralelamente, y ya en 1972, se establecieron los primeros acuerdos sobre los tipos de cambio de las monedas con el objeto de ordenar y de integrar los diferentes comportamientos monetarios. En 1979 se dieron nuevos impulsos dentro del ámbito de la Unión Monetaria, ya que lo que se busca es que, también a través de la Unión Monetaria, se logre una mayor convergencia real de las políticas económicas.

Con la integración de los mercados a todos los niveles, que tendrá lugar en 1993 con la entrada en vigor del Acta Unica, Europa logrará uno de los objetivos de la CE, tal y como se recoge en el artículo 102a : "una mayor colaboración al objeto de asegurar la convergencia en los campos de la política económica y monetaria. Asimismo pone claramente de manifiesto que esto va a originar importantes modificaciones institucionales dentro de los ámbitos de las políticas económicas y monetarias".

Cómo se puede detectar la búsqueda de esa convergencia real, no alcanzada todavía, constituye el objetivo directo de los procesos de integración, o se busca, de manera indirecta, a través de los sistemas monetarios.

Por lo que afecta a España se puede decir que es en 1960 cuando empieza su andadura en el contexto internacional. En 1978, con la firma del Acuerdo Comercial con Bruselas, profundiza sus relaciones comerciales con el Mercado Común que culminarán en 1986 con la entrada de España en la Comunidad Europea, con lo cual se consigue un reto histórico, es decir, ser miembro de la CE, como era el deseo de casi el 100% de los españoles. España es un país con una gran vocación europea que quizás se deba, en parte, a ese largo distanciamiento histórico. Pero es ahora, en 1993, cuando España se encuentra ante el verdadero proceso de integración económica.

Así, el fallecido Ministro de Asuntos Exteriores, Francisco Fernández Ordoñez, en el verano de 1991, señalaba claramente que a él lo que le faltaba en esos momentos a nivel nacional era una "ambición nacional" para dar el paso, que aún falta, para lograr la completa integración económica y social de España, ya que en la dimensión política y en la societaria esta integración estaba lograda.

En el ámbito económico se puede afirmar que, sin duda, se ha dado una importante integración en Europa tanto en lo comercial como en lo industrial y que Europa ha internacionalizado, en gran medida, la economía española. Su multinacionalización y la entrada de la economía española en la división internacional del trabajo es consecuencia de la fuerte capacidad inversora de Europa en España. Ello ha llevado a una mejor utilización de los recursos, ha impulsado una división de trabajo internacional y su integración con otras economías. Lo que falta a España es entrar ella misma en la división de trabajo internacional, es decir, que las empresas, la economía y las propias instituciones económicas y sociales sean ellas mismas las que multinacionalicen. Este reto está aún pendiente de realizar, por lo que se puede decir que la realidad económica y social, institucional y cultural de la integración de España en Europa se va a producir en estos momentos. Ello supone el reto de lograr una convergencia real y no nominal, y ello va a depender de la capacidad de respuesta al cambio de las instituciones españolas y del comportamiento de los hombres en esas instituciones. Estamos ante una verdadera "revolución" institucional, de cambio institucional.

Mientras la empresa española no entre en la división internacional de trabajo no logrará la convergencia. Para ello debe superar dos grandes obstáculos :

- . Las bajas economías de escala, tanto estáticas como dinámicas y, por lo tanto, los altos costes unitarios.
- . La baja orientación de las instituciones y de los hombres hacia los entornos competitivos.

Y ello sólo será posible si se

- . Genera otro tipo de institución empresarial y de instituciones del entorno más dispuestas a descentralizar y no a interferir en la configuración empresarial
- . Logra adaptar la forma de dirigir hombres en instituciones competitivas, lo que implicará olvidarse de cómo se realiza en una sociedad no competitiva.

- . Logran otros comportamientos económicos y sociales en los hombres.
- . Consigue que se dé importancia seria al ámbito de la formación y que se realice en ella un gran esfuerzo.

Por consiguiente, es ahora cuando España entra en lo económico en Europa, tanto desde el punto de vista de los comportamientos como en lo que afecta a la renovación de sus instituciones y de su capacidad directiva, al objeto de lograr una mayor competitividad y mayores productividades. Hasta ahora, a pesar de los seis años de integración en la CE no se ha producido este cambio institucional.

II. CAUSAS DETERMINANTES DEL PROCESO DE CAMBIO Y EXIGENCIAS DE LA INTEGRACION EUROPEA

Además de las razones de tipo económico y social existen valores societarios, políticos, históricos, de una gran dimensión que justifican, sin duda, por sí solos todo el esfuerzo de integración europea. Pero aquí nos vamos a ocupar meramente del ámbito económico institucional, ya que Europa, como el conjunto de los demás países a nivel mundial, solamente podrán dar respuesta a sus necesidades vitales, a sus necesidades económicas y sociales, si son capaces de coordinar eficientemente la dinámica de los procesos de cambio en las divisiones de trabajo.

Como puede apreciarse en la figura 2, son muy diferentes los elementos que implican una nueva división de trabajo que va desde la razón y la ética a la tecnología, lo que origina una apertura de las economías y el surgimiento de nuevas instituciones. Todo ello implica una dinámica de cambio de valores al objeto de coordinar de manera más eficiente todo lo que concierne a la disposición de recursos y a cómo debe contribuir cada uno de los países, la empresa o los individuos, a esa división de trabajo.

Todos los acuerdos para una integración europea desde 1952, culminando con el acuerdo del 10 de diciembre de 1991 en Maastricht, y firmado el 7 de febrero

de 1992, buscan básicamente reafirmar el objetivo de crear y mantener un Único Mercado y con ello eliminar, dentro de las relaciones intercomunitarias que incrementan los costes de coordinación, las barreras artificiales en todos los ámbitos, de personas, mercancías, servicios y capitales, ya que incrementan los costes de coordinación. Esto es, se busca que la adaptación a las nuevas divisiones de trabajo sea rápida y flexible, y con los menores costes posibles.

Igualmente, se trata también no solo de actuar en el plano de las economías reales, reduciendo sus costes de coordinación, sino que también trata de actuar en el plano financiero de manera que la Unión Monetaria, con un solo Banco Central Europeo, y unos tipos de cambio realistas provoque la necesaria convergencia económica real de todos y cada uno de los países.

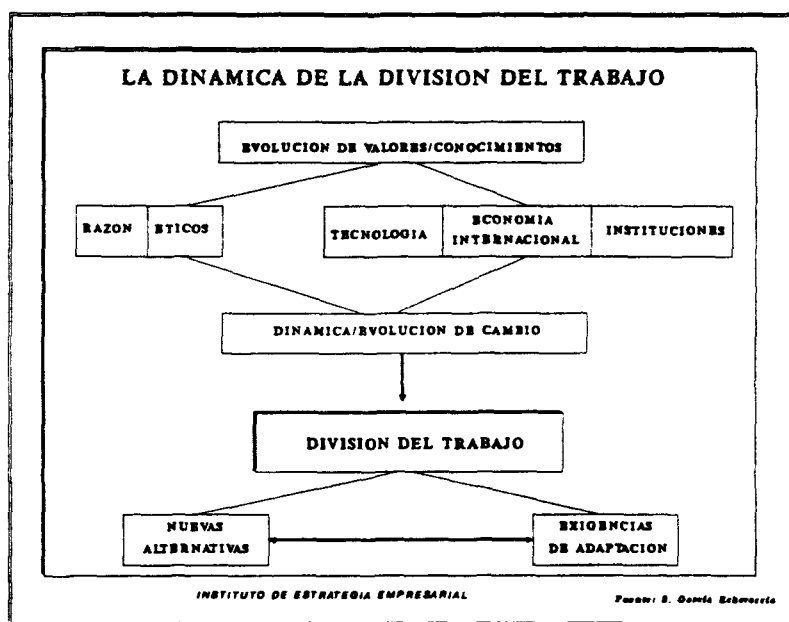


Figura 2

Lo que se busca es una mayor coordinación entre las políticas económicas y financieras, ya que implica un traspaso de competencias a nivel comunitario, y es uno de los aspectos más debatidos en todo lo que concierne al acuerdo de Maastricht.

Es por ello por lo que se puede afirmar, que todos estos acuerdos van a implicar cambios muy importantes en las coordenadas político-económicas para

todos los países participantes, pero no existe otra salida si se busca una mayor eficiencia en las economías europeas. Así, las causas de los cambios tecnológicos, tal como se recoge en la figura 3, provienen en particular del avance tecnológico, de la apertura de las economías, para participar en la nueva división de trabajo y también de las nuevas formas institucionales. Este surgimiento de nuevas instituciones, que se ajusten más eficientemente a las nuevas divisiones de trabajo que las existentes, genera un amplio campo de tensiones económicas y sociales, cuando no políticas.

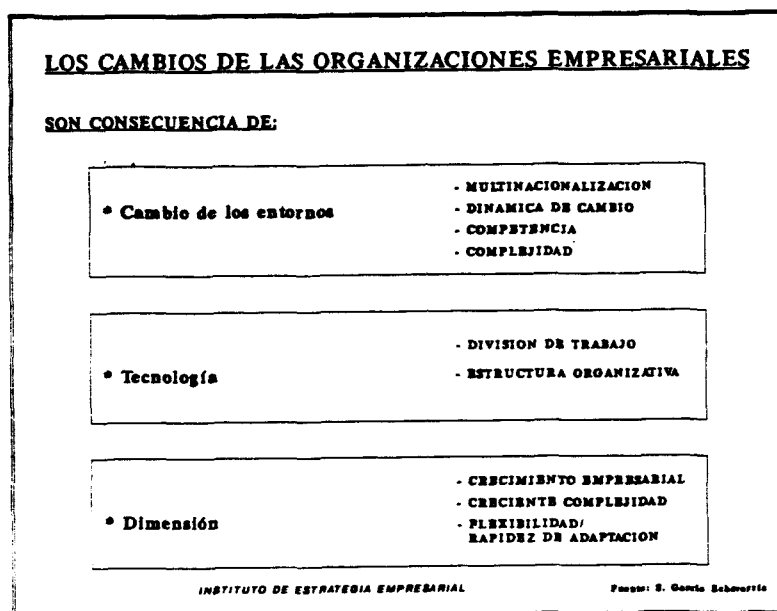


Figura 3

De las tres instituciones que coordinan esa división de trabajo : mercado, empresa y Administración Pública, tal como puede verse en la figura 4, el proceso de integración europeo, que se remata en lo económico con el Acta Unica y en lo político, societario y monetario en el Acuerdo de Maastricht, implica y exige un nuevo ordenamiento de la economía y de lo social, que persigue alcanzar los criterios de eficiencia económica en los siguientes cuatro elementos :

Una mejora en las economías de escala estáticas y dinámicas

- Una mayor diferenciación y, por lo tanto, un mejor aprovechamiento de las diferencias tanto en materia institucional como en capacidades de recursos.
- Una mayor productividad, la cual se logrará a través de la integración del hombre en las instituciones
- Una mayor eficiencia en términos generales.

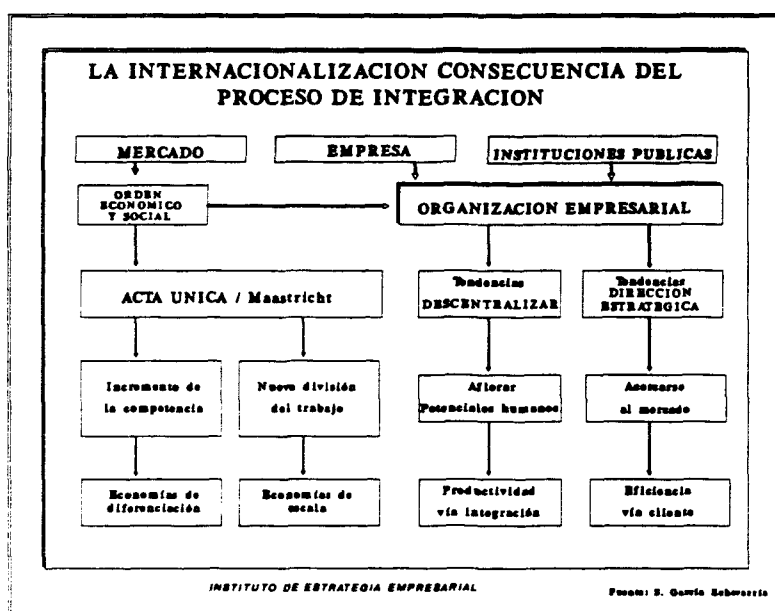


Figura 4

Por consiguiente, significa un desplazamiento entre algunas instituciones y procesos, entre las tres instituciones de coordinación y es por ello por lo que el gran debate y controversia de Maastricht se debe a que la Administración Pública, a nivel comunitario, asume demasiadas competencias y, por lo tanto, el peligro de una burocratización y un menor rol de la empresa y del mercado, como piezas claves de coordinación dentro del nuevo ordenamiento de la división de trabajo.

Es interesante apreciar la situación real de la economía europea desde el punto de vista de su déficit comercial. La figura 5 muestra una tendencia creciente, lo cual obligará a que Europa realice un gran esfuerzo en los próximos años para situar a su potencial económico en los términos que le corresponden.

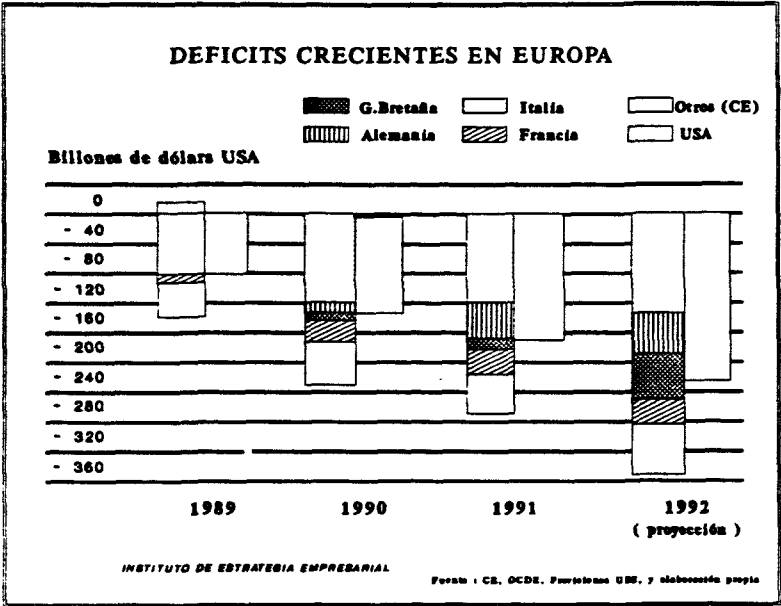


Figura 5

MERCADO UNICO 1992

(PORCENTAJE)

EMPRESAS	¿MAS COOPERACION CON EMPRESAS EXTRANJERAS?	¿MAS FUSIONES EN SU SECTOR?
Industria básica bienes de producción	37	53
Bienes de inversión	50	42
Bienes de consumo	54	52
Alimentación	74	74

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Fuente: IFO (Muestra 500 empresas) y elaboración propia

Figura 6

Y ello sólo será posible realizarlo a través de una modificación institucional a fondo, tal como se deduce de la encuesta realizada y cuyos resultados se exponen en la figura 6. Se puede ver cómo más de la mitad de las instituciones de producción tienen que buscar fusiones y alianzas para dar una respuesta a esa convergencia real.

Por tanto, puede decirse que estamos ante un "nuevo pionerismo", tal como se recoge en la figura 7. El peligro que acecha es que existen algunas tendencias que buscan proteccionismo, o que sea el Estado el que impulse los distintos procesos en vez del mercado, o de las propias instituciones económicas y sociales.

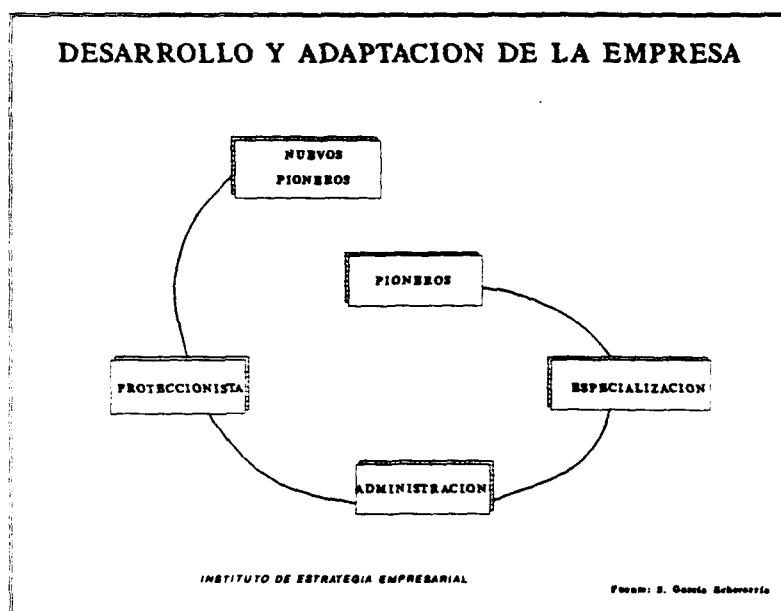


Figura 7

Por ello hoy en día el reto principal es que Europa genere empresarios y directivos que sean capaces de captar esa dinámica de valores para así configurar el proceso de convergencia real en las empresas y en los mercados, y se reduzca el papel que han venido desarrollando, en la medida de las posibilidades, las Administraciones Públicas.

III. EL PROCESO DE INTEGRACION EUROPEA :

ACTA UNICA Y LOS ACUERDOS DE MAASTRICHT

No cabe la menor duda que la configuración del Acta Unica en 1987 y su plena entrada en vigor el 1 de enero de 1993, define lo que pudiéramos llamar la terminación de toda una etapa significativa en el proceso de integración europeo.

Implica poner en marcha los efectos dinámicos de la competencia, que es tanto como generar empresarios y directivos que sean capaces de descubrir nuevas divisiones de trabajo para realizar, adecuadamente y con eficiencia, la asignación de recursos en la inversión y, por lo tanto, serán los consumidores los que premien o penalicen el proceso de división de trabajo, pero nunca la burocracia estatal. La desregularización de mercados, aún tarea pendiente y que debiera intensificarse con la entrada en vigor del Acta Unica, va a proporcionar una contrastación entre los distintos miembros de la capacidad de adaptarse a un nuevo ordenamiento económico y social, ya que :

- . Se darán cambios muy significativos en todo lo que son servicios.
- . Se va a producir una importante movilidad de profesionales libres
- . Será muy importante en esa división de trabajo, como antes se ha mencionado, la permanente persecución de la reducción de los costes de coordinación y, por lo tanto, la externalización de la producción, ya sea a través de nuevos acuerdos de cooperación intraempresarial, o a través de nuevas formas institucionales al objeto de utilizar con menores costes la capacidad productiva.
- . Se van a producir importante trasvases entre las distintas zonas regionales.

La Europa de la que estamos hablando, y que se recoge en la figura 8, tiene un gran potencial económico dentro de la Triada mundial. Genera una capacidad de riqueza idéntica a la de Estados Unidos y más del doble a la de Japón. Por contra, tiene una gran disposición de recursos humanos que es uno de sus grandes puntos fuertes en el contexto de la división de trabajo mundial. La renta per cápita que puede lograr y su actual grado de integración en el contexto de la economía mundial le configuran como uno de los potenciales económicos mundiales en los próximos años. Por tanto, Europa tiene un gran potencial y lo único que tiene que hacer es entrar en la nueva división de trabajo, institucionalizar adecuadamente esa división de trabajo y coordinar con eficiencia los potenciales que tienen instituciones y hombres. Y esto no afecta únicamente a la empresa, sino también a la Universidad, a la investigación, a los sistemas sanitarios, a la infraestructura, entre otros muchos. Lo que se persigue es que el ganador sea el consumidor, con lo cual logrará una capacidad y disposición de recursos que harán posible que se genere una dinámica económica de inversión. De esta forma será posible que Europa llegue a una de las mayores épocas de prosperidad.

<u>EUROPA</u>			
<u>Y SU DIMENSION</u>			
<u>1988</u>	<u>CE</u>	<u>EEUU</u>	<u>JAPON</u>
- PIB (1000 Mios.\$)	8.812	8.846	2.507
- POBLACION (Millones)	326	246	126
- RENTA PER-CAPITA (\$)	17.883	27.943	20.056
- COMERCIO INTERNACIONAL * (1000 Millones \$)			
TOTAL:	2.134	780	462
TOTAL SIN COMERCIO CON LA CE	877	679	397
- COMERCIO INTERNACIONAL * (En % del PIB)			
TOTAL:	36,7%	18%	18%
TOTAL SIN COMERCIO CON LA CE	16,1%	9,9%	16,6%
* Suma de exportaciones e importaciones			

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Fuente: Estadísticas Económicas y elaboración propia

Figura 8

Tal como puede apreciarse en la figura 9, dentro de este proceso de la nueva división de trabajo casi todos los países ganan, pero hay dos que destacan sobre los demás, y son Alemania y España. El primero, por su gran capacidad económica, humana y de conocimientos, y el segundo, por el hecho de que su distanciamiento del contexto internacional le ha permitido generar reservas que pueden aflorar y se están aflorando en los últimos años, por lo que hace que sea un país atractivo.

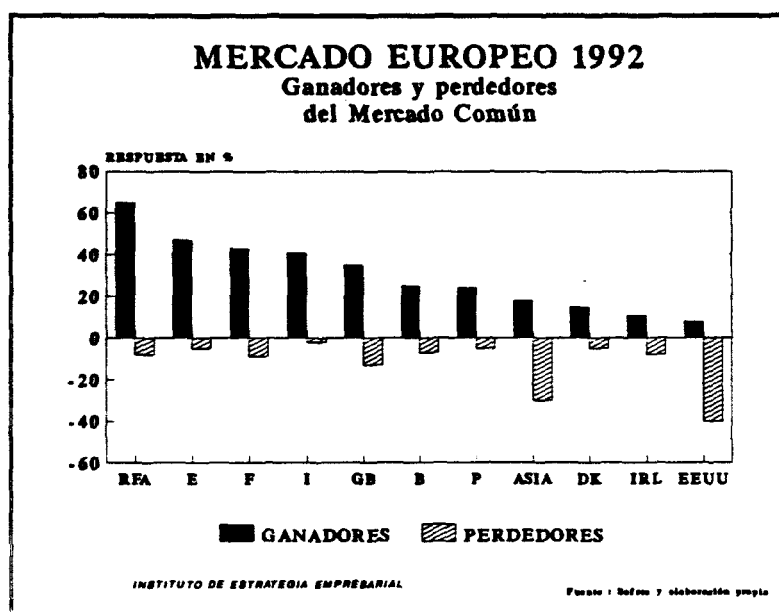


Figura 9

Pero donde verdaderamente se aprecia la gran heterogeneidad, a pesar ya de los esfuerzos de integración de cuarenta años, es en los precios. Como puede verse en la figura 10, en el ámbito de los servicios bancarios y de seguros, las diferencias de precios son enormes, lo que obligará, con la entrada en vigor del Acta Unica, a una modificación sustancial que implicará una nueva división de trabajo. En la figura 11 puede verse cómo el Profesor Simon demuestra con una serie de ejemplos cómo entre los productos de consumo existen diferencias de precios de un 20%. Por tanto, es de esperar que en el año 1993 se originen grandes cambios en la política de precios, lo que originará nuevas divisiones de trabajo, no sólo en el ámbito comercial, sino también en el ámbito productivo. Sorprenden estos amplios márgenes diferenciales en productos concretos como el chocolate, o en el alquiler de coches, etc.

COSTES RELATIVOS DE SELECCION DE SERVICIOS FINANCIEROS (Porcentaje sobre cota) *				
SERVICIO	ITALIA	FRANCIA	ALEMANIA	REINO UNIDO
BANCARIO				
- Hipotecas	-4	18	57	-20
- Crédito al consumidor	118	105	136	121
- Divisas	23	56	31	16
- Créditos comerciales	9	-7	6	46
SEGUROS				
- De vida	83	33	5	-30
- Por robo, fuego.	245	153	43	27
VALORES				
- Obligaciones, venta al por menor	-63	21	90	36
- Acciones renta variable, venta al por menor	-3	-13		123
- Bonos,instituciones	92	57	-	88
- Acciones,instituciones	47	-5	69	-47

* La cota es el promedio de los cinco precios más bajos de servicios financieros específicos.

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Fuente: European Commission 1992a; Prices Questionnaire y elaboración propia

Figura 10

DIFERENCIAS DE PRECIOS EN EUROPA			
PRODUCTOS DE CONSUMO	DIFERENCIA MEDIA		20 %
- Chocolate			115 %
- Ketchup			65 %
- Cerveza			155 %
- Yoghurt			30 %
- Alquiler de coches	Dinamarca	296 ecus	
	Portugal	110 ecus	
- Modelo de zapatillas	Irlanda	48 ecus	
	Italia	76 ecus	
- Comisión tarjetas de crédito	Francia	1 %	
	Gran Bretaña	2,2 %	
	Alemania	3,4 %	
- Pólizas de seguro de vida	Gran Bretaña	100 %	
	Italia	262 %	

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Fuente: B. Simon y elaboración propia

Figura 11

Lo que está claro es que Maastricht, desde el punto de vista de la convergencia nominal y no real, afecta a las siguientes dimensiones :

- . Al sector público, ya que tendrá consecuencias sobre la actuación económica estatal y sobre el endeudamiento del Estado
- . A la convergencia de inflación
- . A los tipos de interés a largo plazo.

Como puede apreciarse se trata de dimensiones que no pertenecen directamente a la economía real, con lo cual medirán el grado de convergencia de manera indirecta.

SUPERAVIT (+) Y/O DEFICIT (-) DEL SECTOR PUBLICO (En % del PIB)

PAISES	1990		1991 ⁽¹⁾		1992 ⁽¹⁾		1993 ⁽¹⁾	
	Dato	Si/No	Dato	Si/No	Dato	Si/No	Dato	Si/No
Condiciones ...	- 3,0		- 3,0		- 3,0		- 3,0	
Alemania	- 1,9	Si	- 3,6	No	- 3,3	No	- 3,8	No
Bélgica	- 5,6	No	- 6,3	No	- 6,3	No	- 5,8	No
Dinamarca	- 1,5	Si	- 1,7	Si	- 1,5	Si	- 0,5	Si
España	- 4,0	No	- 3,9	No	- 3,5	No	- 3,3	No
Francia	- 1,6	Si	- 1,5	Si	- 1,8	Si	- 1,5	Si
Grecia	-19,8	No	-17,3	No	-14,0	No	-10,3	No
Irlanda	- 3,6	No	- 4,1	No	- 4,0	No	- 4,0	No
Italia	-10,6	No	- 9,9	No	- 9,3	No	- 9,5	No
Luxemburgo ..	4,7	Si	1,9	Si	2,0	Si	2,0	Si
Países Bajos ..	- 5,3	No	- 4,4	No	- 4,0	No	- 3,8	No
Portugal	- 5,8	No	- 5,4	No	- 4,5	No	- 4,0	No
Reino Unido ..	- 0,7	Si	- 1,9	Si	- 3,5	No	- 3,3	No
CEE	- 4,1		- 4,4		- 4,5		- 4,3	

(1) Previsiones.

Figura 12

Es también interesante apreciar en la figura 12 cómo la Europa actual marca una clara tendencia de crecientes déficits, mientras que Estados Unidos posee una tasa de crecimiento de los déficits menos acentuada, lo que obligará a la Comunidad Europea a un cambio estructural.

No solo es importante considerar el déficit a nivel comunitario, sino que es importante apreciar cuál es la situación concreta para cada uno de los países con dos de los criterios que ha planteado Maastricht (véase figura 13)

- . El déficit medido en cuanto a porcentaje de PIB
- . La deuda medida en cuanto al conjunto de la deuda con respecto al PIB.

DEUDA PUBLICA BRUTA						
(En % del PIB)						
PAISES	1990		1991 ⁽¹⁾		1992 ⁽¹⁾	
	Dato	Si/No	Dato	Si/No	Dato	Si/No
Condiciones	60,0		60,0		60,0	
Alemania	43,0	SI	45,4	SI	47,2	SI
Bélgica	127,5	No	128,1	No	127,8	No
Dinamarca	62,4	No	62,3	No	61,7	No
España	45,2	SI	44,5	SI	43,7	SI
Francia	36,4	SI	37,3	SI	37,8	SI
Grecia	86,3	No	86,0	No	83,3	No
Irlanda	99,8	No	97,4	No	95,2	No
Italia	100,7	No	103,3	No	105,8	No
Luxemburgo	6,3	SI	4,7	SI	3,2	SI
Países Bajos	78,5	No	78,8	No	79,9	No
Portugal	67,3	No	63,8	No	61,6	No
Reino Unido	43,2	SI	44,4	SI	45,6	SI
C	58,6				61,0	

(1) Previsiones.

Figura 13

Esta figura pone de relieve cómo, salvo algunos países, las proyecciones para 1992, en materia de déficit rebasan prácticamente el margen establecido del 3%, y en deuda tienen también una situación difícil, para no rebasar lo establecido.

Es por ello que a efectos de ilustración se han recogido en las figuras 13, 14, 15 y 16, las perspectivas que existen de evolución hasta el año 1993 para los cuatro criterios que ha establecido Maastricht y que han sido motivo de fuertes críticas por parte del mundo científico:

- En cuanto al sector público se establece que no ha de ser superior al 3% y que, por lo tanto, son muy pocos los países que para 1993 parecen poderlo cumplir, países tales como Dinamarca, Francia y Luxemburgo.
- En cuanto a la deuda pública parece que pueden asumir ese compromiso en 1992, Bélgica, España, Francia, Luxemburgo y Gran Bretaña. Para el conjunto de la Comunidad Europea se considera que va a ser el 61%.

CONVERGENCIA DE INFLACION

(% de incremento anual)

PAISES	1990		1991 ⁽¹⁾		1992 ⁽¹⁾		1993 ⁽¹⁾	
	Date	Si/No	Date	Si/No	Date	Si/No	Date	Si/No
Condiciones	(2.5+1.5)	4.0	(2.8+1.5)	4.3	(2.8+1.5)	4.3	(2.7+1.5)	4.2
Alemania	2.6	Si	3.5	Si	4.3	Si	4.0	Si
Bélgica	3.5	Si	3.2	Si	3.5	Si	3.5	Si
Dinamarca	2.5	Si	2.4	Si	2.3	Si	2.5	Si
España	6.4	No	5.8	No	5.5	No	5.3	No
Francia	2.9	Si	3.0	Si	3.0	Si	2.8	Si
Grecia	20.2	No	18.3	No	14.3	No	11.0	No
Irlanda	2.6	Si	3.0	Si	3.0	Si	2.8	Si
Italia	6.2	No	6.4	No	5.3	No	5.3	No
Luxemburgo	4.2	No	3.4	Si	3.8	Si	3.3	Si
Países Bajos	2.5	Si	3.2	Si	3.5	Si	3.3	Si
Portugal	13.6	No	11.7	No	9.5	No	7.8	No
Reino Unido	8.4	No	6.5	No	4.5	No	4.0	Si
CEE	5.2		5.0		4.5		4.3	

(1) Deflactor del Consumo Privado

(1) Proyecciones

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

París - Comisión de las Comunidades, y elaboración propia

Figura 14

De igual manera pueden apreciarse los datos que se refieren a la inflación, a los tipos de interés a largo plazo y, consiguientemente, a todos los instrumentos que se establecen para poder evaluar, o poder incidir, en una convergencia en las economías reales.

Las críticas científicas han venido, sobre todo, por parte alemana, ya que con fijar estas magnitudes no queda en ninguno de los casos garantizado el compromiso de los Gobiernos en materia de estabilidad de precios, de estabilidad monetaria a través de la independencia de los bancos emisores para que se pueda lograr una convergencia de las economías reales.

TIPOS DE INTERES A LARGO PLAZO

(En %)

PAISES	1990		1991 ⁽¹⁾	
	Dato	Si/No	Dato	Si/No
Condiciones	(9,5+2) 11,5		(9,4+2) 11,4	
Alemania	8,8	SI	8,7	SI
Bélgica	10,1	SI	9,4	SI
Dinamarca	10,7	SI	9,4	SI
España	14,7	No	12,8	No
Francia	10,4	SI	9,6	SI
Grecia
Irlanda	10,1	SI	9,2	SI
Italia	12,2	No	11,9	No
Luxemburgo	8,6	SI	8,2	SI
Países Bajos	9,0	SI	8,9	SI
Portugal	15,2	No	14,6	No
Reino Unido	11,1	SI	10,1	SI
CEE	11,2		10,3	

(1) Media enero-agosto.

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Fuente: Comisión de las Comunidades, y elaboración propia

Figura 15

CUMPLIMIENTO DE CONVERGENCIA

(Según previsiones de la Comisión)

PAISES	Sector Público			Deuda Pública			Inflación			Tipos Interés Largo Plazo			
	91	92	93	91	92	93	91	92	93	90	91	92	93
Alemania	N	N	N	S	S	..	S	S	S	S	S
Bélgica	N	N	N	N	N	..	S	S	S	S	S
Dinamarca	S	S	S	N	N	..	S	S	S	S	S
España	N	N	N	S	S	..	N	N	N	N	N
Francia	S	S	S	S	S	..	S	S	S	S	S
Grecia	N	N	N	N	N	..	N	N	N
Irlanda	N	N	N	N	N	..	S	S	S	S	S
Italia	N	N	N	N	N	..	N	N	N	N	N
Luxemburgo	S	S	S	S	S	..	S	S	S	S	S
Países Bajos	N	N	N	N	N	..	S	S	S	S	S
Portugal	N	N	N	N	N	..	N	N	N	N	N
Reino Unido	S	N	N	S	S	..	N	N	N	S	S

S = SI N = No

INSTITUTO DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Fuente: Comisión de las Comunidades, y elaboración propia

Figura 16

Pero lo que no cabe la menor duda es que el éxito o fracaso, en mayor o menor magnitud, de la Comunidad Europea depende tanto del comportamiento empresarial como del comportamiento de los agentes sociales, así como de la forma en que se configure el entorno, entre ellos la dimensión social.

Pero ello no se logrará con una armonización de las legislaciones laborales y sociales, ya que ello implicaría uno de los mayores desastres en la forma de integrar Europa al originar injusticias sociales de gran magnitud, ya que traería un fuerte paro en los países meridionales. Consiguientemente, se debe lograr previamente la convergencia económica para que exista convergencia social, ya que ésta debe estar montada sobre la realidad y no sobre subvenciones.

Todo hecho empresarial posee siempre las dos dimensiones, lo económico y lo social que se encuentran estrechamente vinculadas y, por lo tanto, lo que hay que buscar en cada uno de los países y en cada una de las regiones, actividades o empresas, es la convergencia real entre lo económico y lo social, considerando las circunstancias concretas, pero siempre con el objetivo de lograr una mayor eficiencia con la contribución de ambas.

IV. LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

1. La realidad económico-empresarial

La convergencia de un país como España, dependerá de si las políticas económicas conllevan a crear un entorno favorable a las inversiones eficientes para que la nueva división de trabajo se construya sobre los puntos fuertes y no sobre los débiles, es decir, que las inversiones hagan posible aflorar los potenciales de la economía y de la empresa española al objeto de que ésta sea competitiva.

Para ello se han de modificar los actuales planteamientos de la asignación de recursos y de los comportamientos que ella implica como se demuestra a través de una serie de magnitudes de referencia que corresponden a la realidad del

comportamiento de la economía española. De ellas se puede deducir que si no se modifican los comportamientos no será posible la convergencia. Y este cambio de comportamiento institucional que necesita la empresa implica modificaciones institucionales muy importantes, que no se logran con una nueva desregularización administrativa, por muy importante que ésta sea, sino que es necesario un cambio de mentalidad de los distintos agentes sociales y económicos, es decir, de los empresarios y sindicatos, así como de las instituciones que forman a directivos o de la formación profesional. Deben "desaprender" cómo habían dirigido y actuado en esas empresas, y "aprender" a aprender y actuar con una mayor racionalidad para lograr instituciones y procesos altamente competitivos.

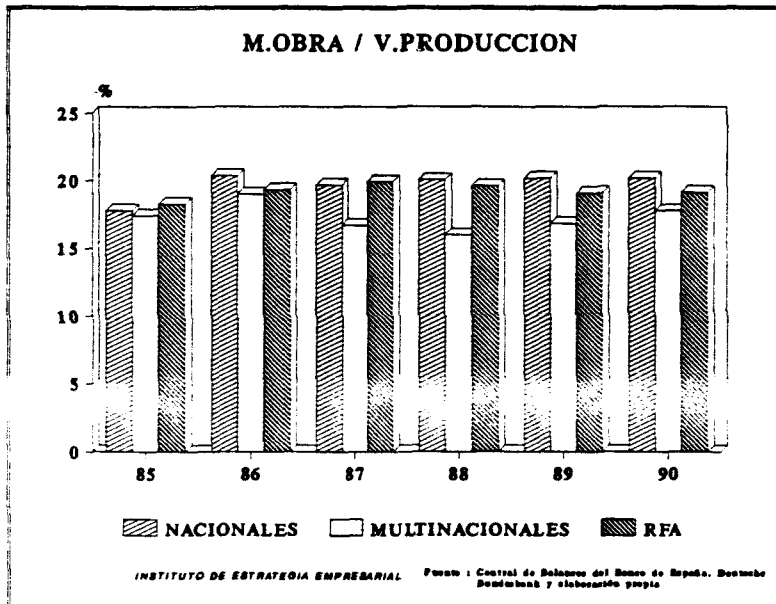


Figura 17

En la figura 17 puede apreciarse que el coste de la mano de obra, medido respecto al valor de la producción de la empresa española es ligeramente superior al coste unitario alemán. Y ello a pesar de que hasta hoy, el coste de la mano de obra española en términos nominales ha sido, o es, aproximadamente un 60%. En la industria del automóvil esas diferencias apenas existen ya. Es decir, han perdido las diferencias de precios, pero en cambio se ha conseguido una mejora de las productividades con respecto a la utilización de la mano de obra.

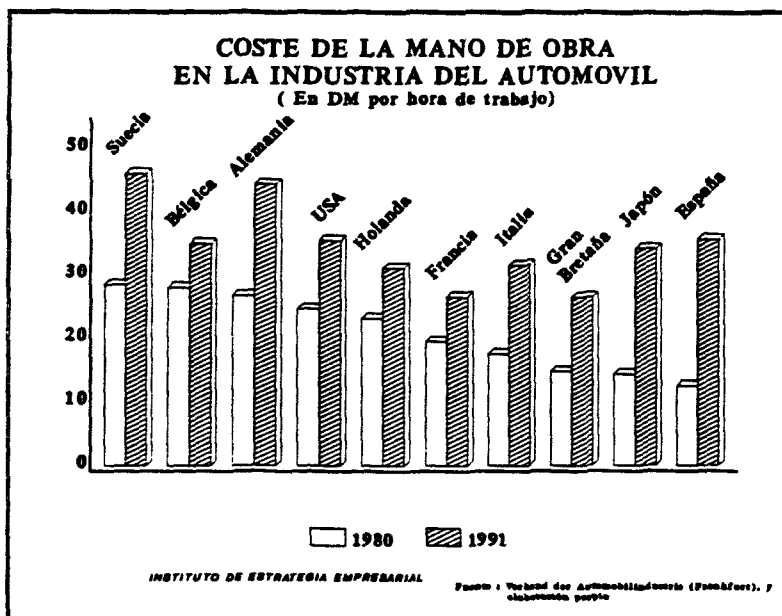


Figura 18

Lo mismo sucede con los costes financieros. Los costes financieros de la empresa española son aproximadamente cuatro o cinco veces los costes financieros unitarios de los competidores alemanes. Ello significa que asignamos ineficientemente los recursos financieros, por lo que es un comportamiento a revisar debido a que puede ser uno de los grandes potenciales.

Asimismo se realiza en la empresa española una inadecuada asignación de los recursos económicos, como puede verse en el caso de las amortizaciones. La mayoría de las empresa tienen unas tasas de amortización del 8% de inmovilizado neto. Se encuentran a un tercio de la amortización típica del empresario alemán y, consiguientemente, aflora beneficios ficticios por los que además tributan. La falta de autofinanciación, la descapitalización de la empresa, el alargamiento del periodo de planificación, son todos ellos elementos que conducen al empresario a tener una mentalidad de corto plazo.

Lo cual implica que se roten poco los inmovilizados. El gran problema de la empresa española es que no tiene economías de escala, esto es, rota solamente una vez su inmovilizado, mientras que la empresa alemana rota sus inmovilizados seis u ocho veces. Si la empresa española no logra realizar más negocio, más

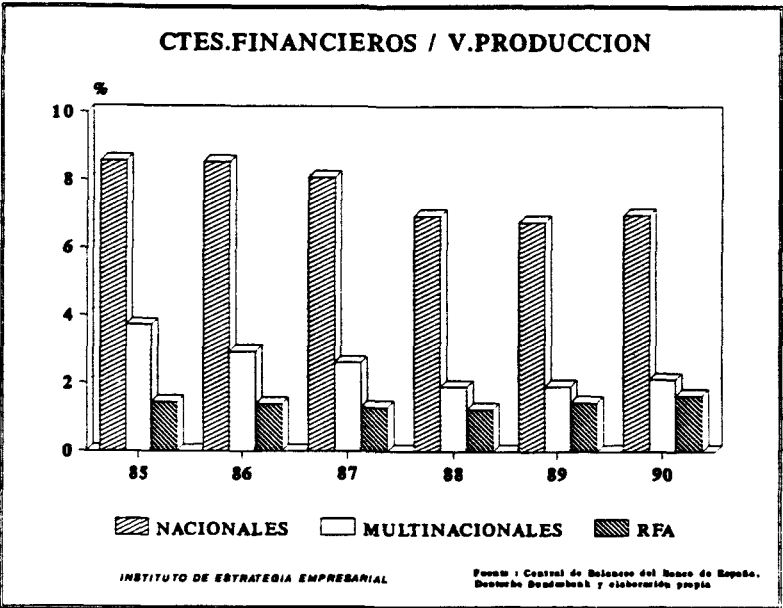


Figura 19

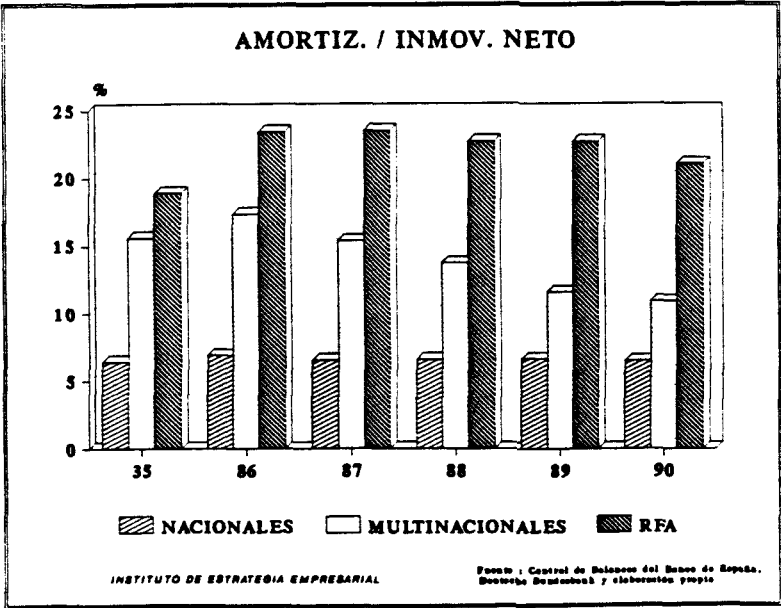


Figura 20

volumen de actividad para cada una de sus áreas, no obtendrá economías de escala, con lo cual le va a ser muy difícil reducir los costes unitarios y no conseguirá ser competitiva. Pero, sobre todo, tendrá grandes dificultades para hacer cash-flow y reasignar los recursos.

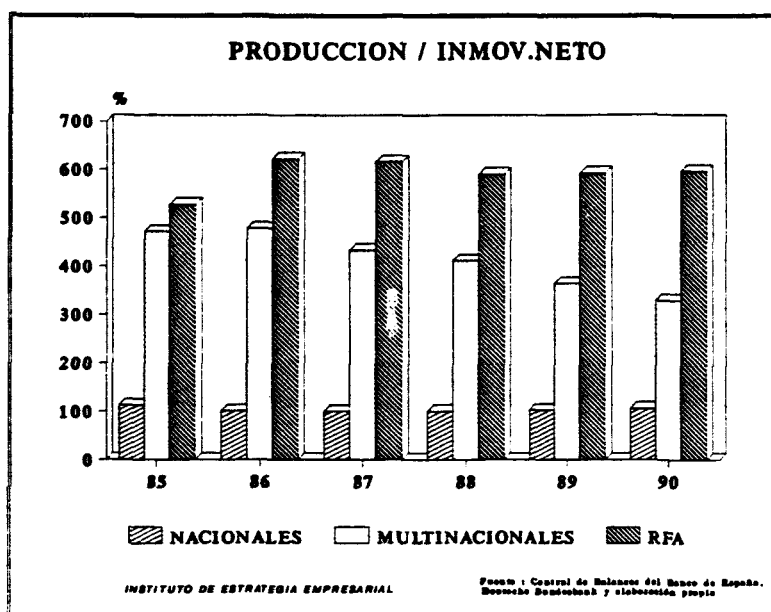


Figura 21

Y cuáles son las consecuencias para la empresa y para los trabajadores? Puesto que se encuentran en una posición inferior a la de la competencia. Así la renta real por trabajador, en una familia de dos hijos, es una de las más bajas de Europa y, por otra parte, el cash-flow, beneficio más amortización respecto al volumen de producción de la empresa española, con un 12% es claramente mucho más bajo que el cash-flow de la empresa alemana, que tiene un 53%.

Quiere decir que tanto la empresa como el trabajador pierden y, consiguientemente, será necesaria una modificación sustancial tanto en la institución como en los comportamientos a la hora de asignar recursos.

Las consecuencias, pero a la vez causa, de esa mala asignación de recursos, es una baja motivación, baja flexibilidad en los trabajadores, así como un inadecuado sistema de incentivos y una baja movilidad. Pero también el directivo

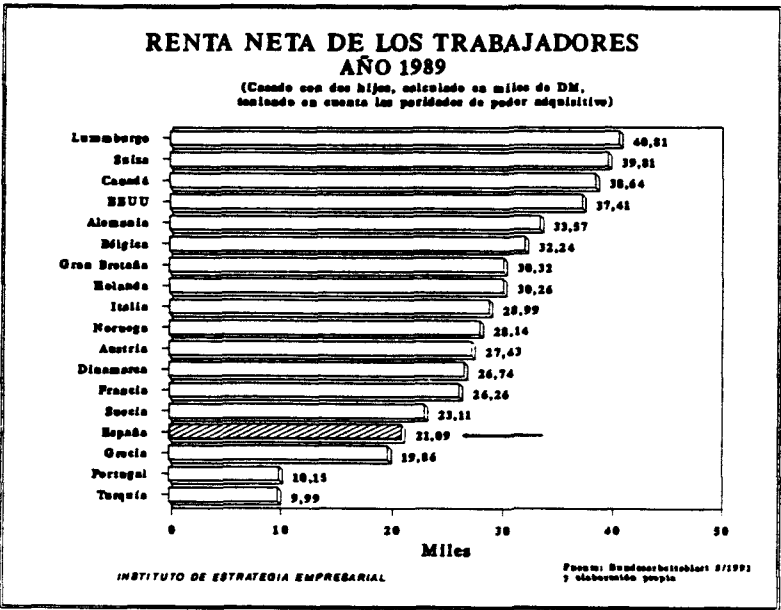


Figura 22

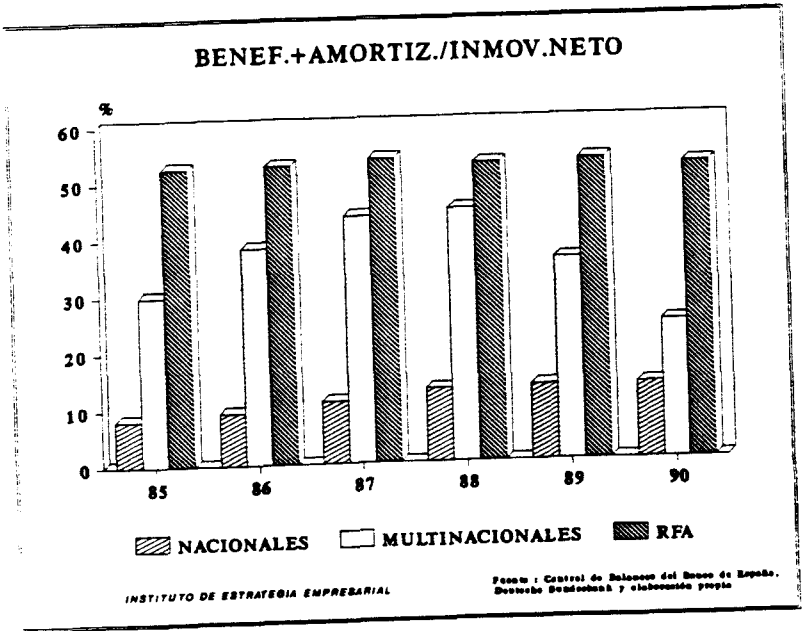


Figura 23

debe modificar sus comportamientos, ya que debe mirar más al largo plazo y delegar más, cosas que hasta ahora no ha realizado.

Por tanto, mientras no se sea consciente en el ámbito sindical y del hombre que productividad y competitividad son primariamente factores culturales y no tanto técnicos, y que la economía funciona sólo cuando todos ganen y, por tanto, no es un juego de suma cero, no estará la empresa española en disposición de realizar los cambios necesarios para ser competitiva.

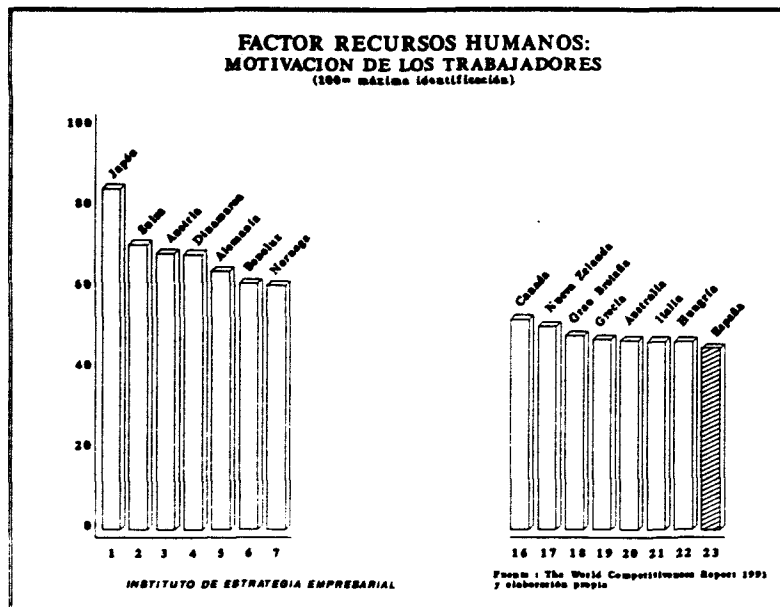


Figura 24

Así, si la economía española quiere ser convergente debe :

1. Recuperar las instituciones, es decir, configurar otro tipo de instituciones donde se realice mejor la asignación de recursos.
2. Recuperar al hombre como pieza clave en el proceso económico y social.
3. Olvidarse de las formas con las que ha dirigido y trabajado, y tiene que orientarse más a las economías reales, esto es, canalizar los mejores recursos individuales a la economía real, que es la que dará soporte a la economía

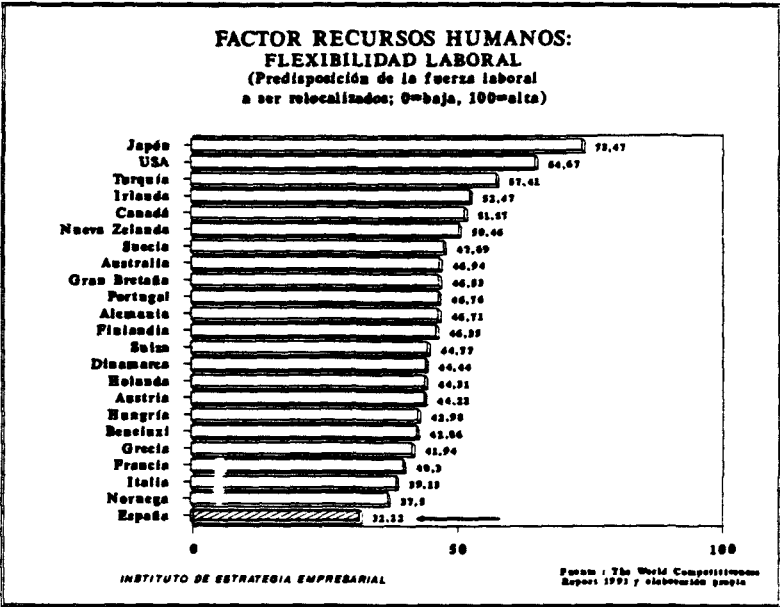


Figura 25

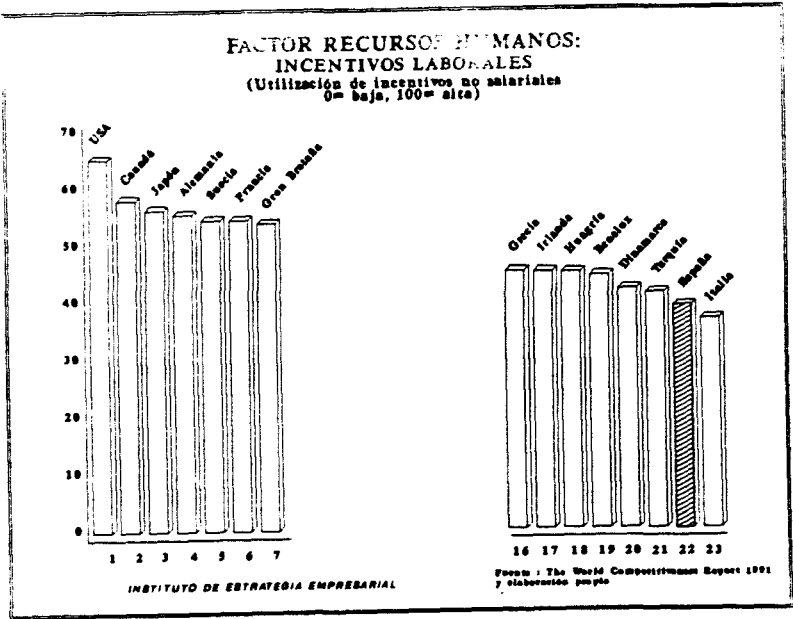


Figura 26

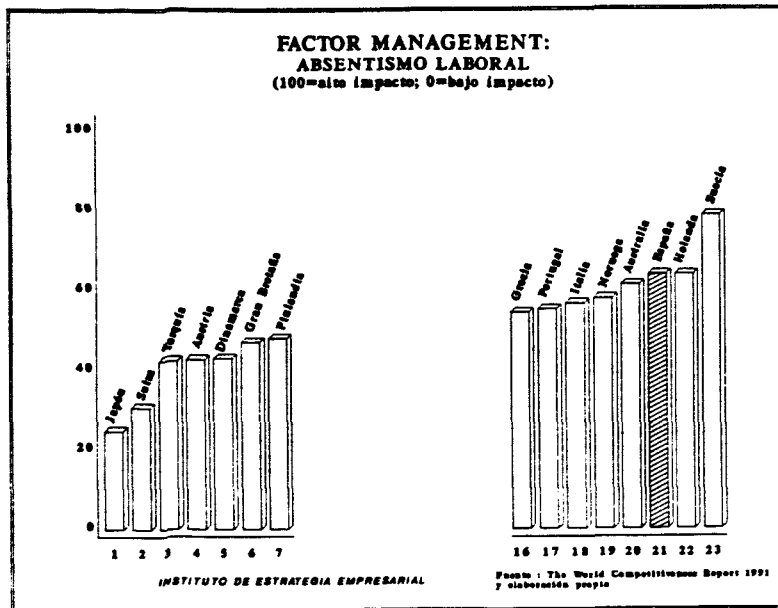


Figura 27

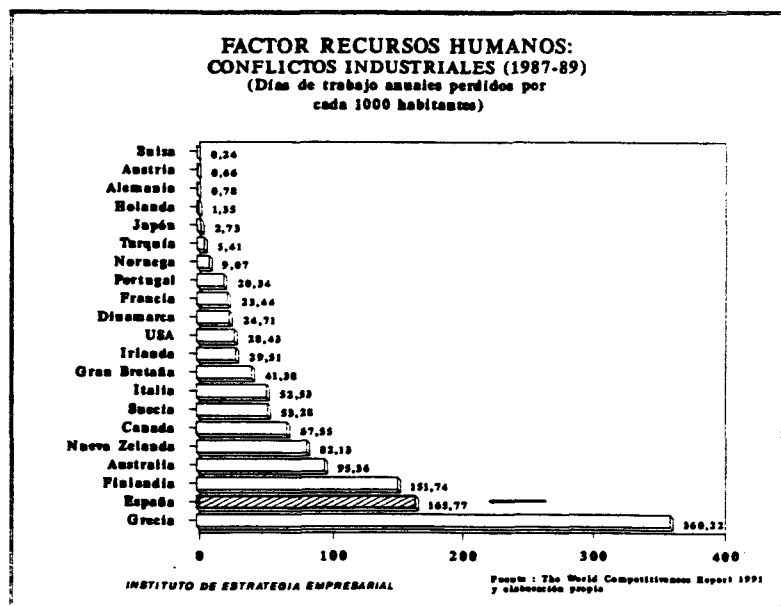


Figura 28

financiera. Y dejar en segundo término esta preferencia por la orientación financiera.

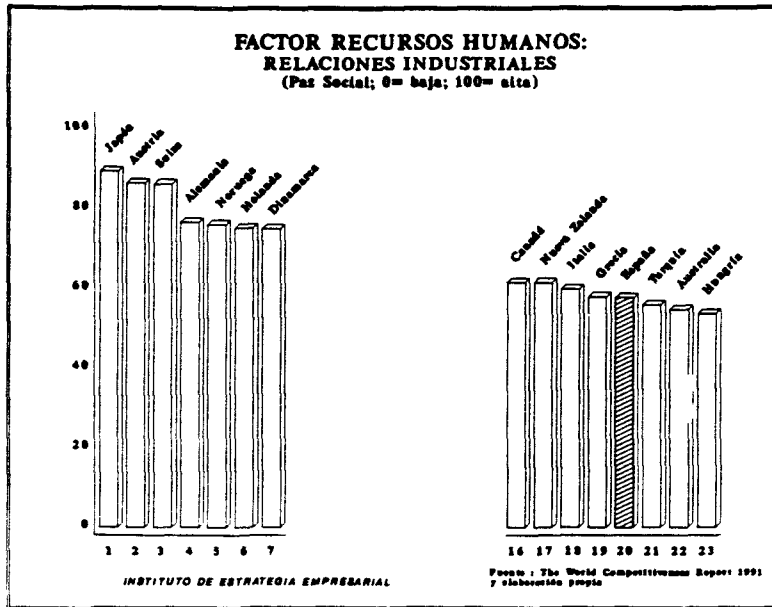


Figura 29

Por lo tanto, el reto institucional, humano y de formación es un reto histórico que debe lograrse en un periodo de tiempo muy corto, con lo cual se pone a prueba la capacidad del español para adaptarse a situaciones cambiantes que modifican totalmente sus comportamientos al introducir racionalidad económica, capacidad organizativa y creencia en las instituciones. La figura 32 muestra cómo el reto empresarial español tiene cuatro grandes dimensiones :

1. Tiene que aflorar los potenciales disponibles mediante cambios de productividad en términos de un 30% a un 40%.
2. Tiene que conseguir cambios en la mentalidad del hombre. Esto es, es necesario que el hombre tenga visión y se identifique con la empresa, para así conseguir los incrementos de productividad buscados y una mayor capacidad de orientación al futuro, estrategia, y se olvide de una orientación al pasado, administrativo-burocrático.

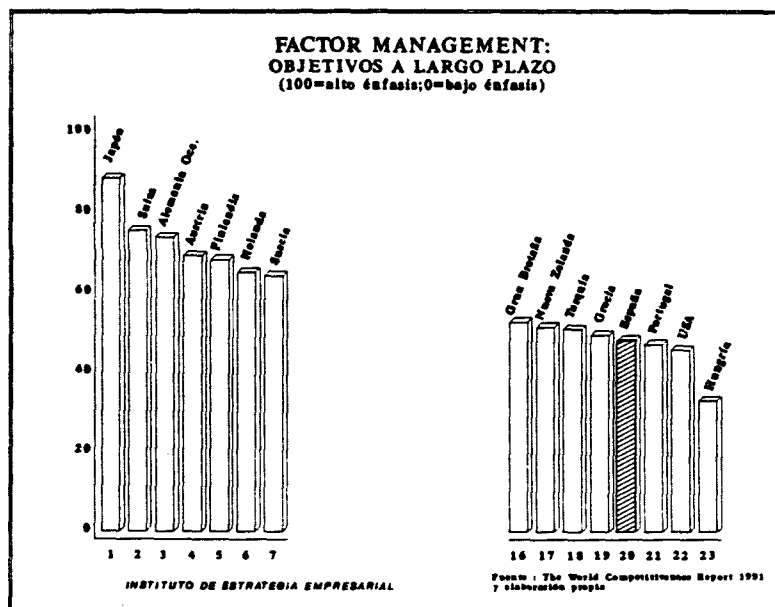


Figura 30

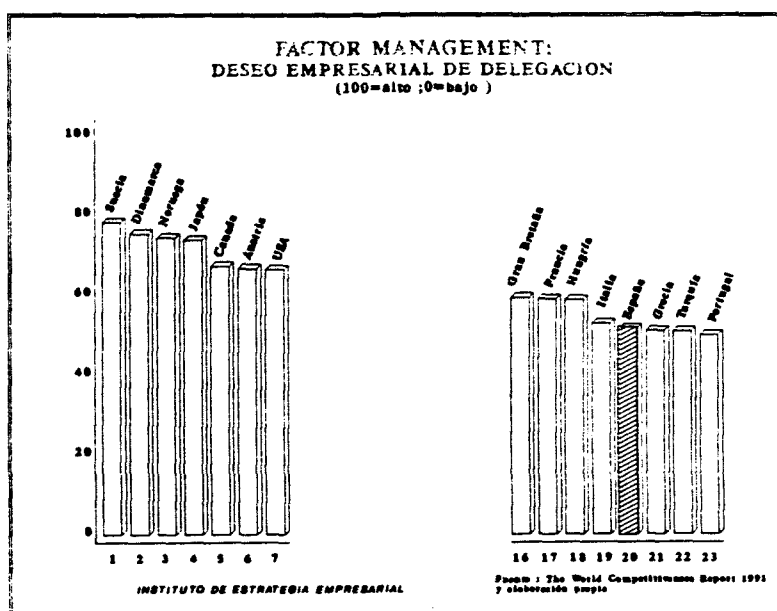


Figura 31

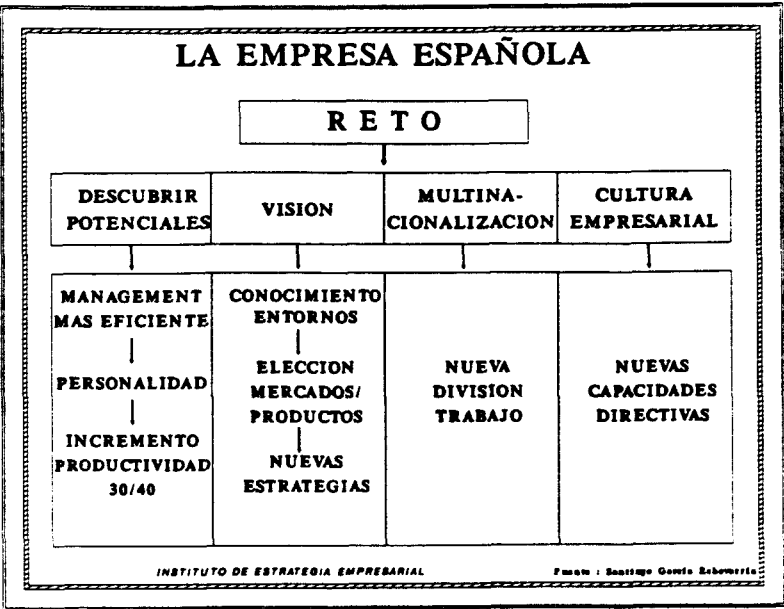


Figura 32

- 3. El esfuerzo más importante que tiene que realizar la empresa española es su entrada en la división internacional del trabajo, es decir, su internacionalización. Este es el gran reto y una de las mayores dificultades. Y ello no se logrará por la vía de instituciones subvencionadas, o por una estrategia defensiva, sino que son necesarias estrategias ofensivas y no defensivas, esto es, estrategias basadas en la apertura de mercados, en el conocimiento de los competidores y en un posicionamiento en esos mercados, y no en una estrategia defensiva basada en los bajos costes salariales "nominales", o en las diferencias de costes unitarios, ya que estas diferencias van a desaparecer en muy poco tiempo, o realmente no existen debido a las bajas productividades.
- 4. Todo ello implica un cambio urgente en la cultura empresarial española con todas las exigencias que ello implica, ya sean cambios en el management, cambios organizativos y, muy en particular, debe darse una fuerte orientación hacia la potenciación de los recursos humanos.

V. LA RESPUESTA EMPRESARIAL ESPAÑOLA AL RETO EUROPEO

El éxito de la convergencia real de la economía española, como se ha señalado, es saber integrarse en ese creciente proceso de competitividad europeo a través de una adecuada participación, por un lado, en la nueva división de trabajo que se plantea y, por el otro lado, en una adecuada utilización de los potenciales que tiene la economía española, mejor dicho, la empresa española.

Ello significa que el peso fuerte de este proceso de convergencia recae en la empresa y en sus protagonistas, debiendo ésta reclamar, con una política estratégica ofensiva, al político y a la Administración Pública las condiciones que han de darse en su entorno para cumplir con el reto histórico que se le plantea. El reto de competitividad de la empresa española no es sólo un reto para la empresa, es también un reto para la sociedad española y, consiguientemente, de todos los que definen de manera directa o indirecta los entornos empresariales, pero también de la propia sociedad que debe asumir criterios de racionalidad. Así, productividad, como elemento cultural básico, es no despilfarrar recursos y capacidades en un país.

Para ello es necesario que se desarrollen una serie de valores, ya que si no difícilmente podrá la empresa española contribuir al reto de la competitividad y con ello contribuir a que la economía española sea convergente. Que nadie crea que la convergencia nominal establecida proviene de artilugios o planteamientos de ingeniería financiera o ingeniería social, sino que proviene de una labor permanente y dura, de las economías reales, es decir, de cómo disponen de los recursos, crean procesos, desarrollan instituciones, dialogan y establecen condiciones para que puedan darse las circunstancias para lograr una mayor eficiencia económica en los procesos productivos reales y no en la ficción financiera.

La empresa, como institución, posee una dimensión interna y una dimensión externa. En ambas dimensiones lo que trata la empresa es de reducir los costes de coordinación mediante una mayor integración del hombre y ello lo hará a través de valores e identificando comportamientos y normas con la dimensión corporativa. O se recupera la institución empresarial vía integración, tanto del

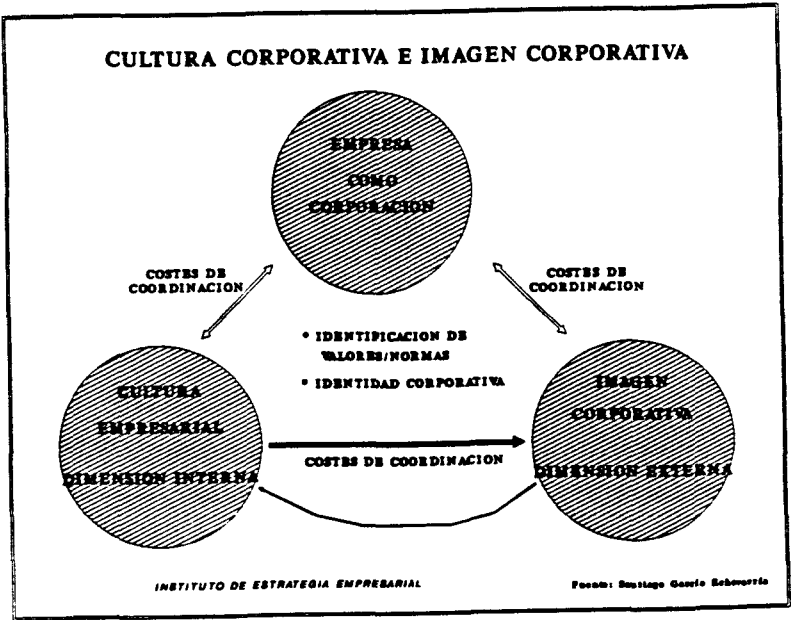


Figura 33

hombre en la empresa como del entorno empresarial, de manera que se pueda legitimar permanentemente la acción empresarial, o será muy difícil lograr los importantes saltos de productividad que deben darse.

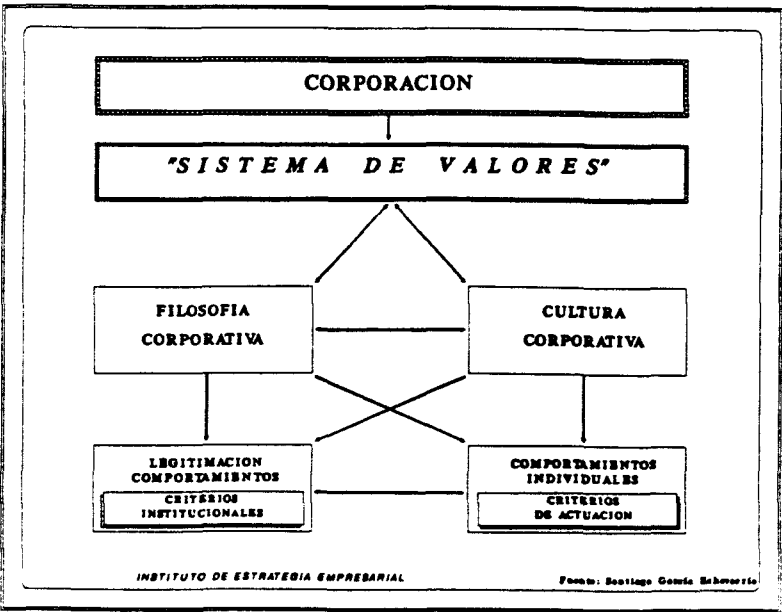


Figura 34

No hay que olvidar que la empresa como corporación implica sistemáticamente una nueva concepción en la que el hombre es el protagonista de la misma y, por lo tanto, su sistema de valores. Solamente cuando se legitima la empresa, en el contexto de su filosofía corporativa y en la que se define lo económico y lo social para esa organización, es cuando se establecen valores de referencia con los que el hombre puede integrarse en la institución y tener una referencia clara tanto dentro como fuera de la misma. Por lo que afecta a la cultura corporativa, esto es, los hombres, sus costes de coordinación, y por lo que incide en las relaciones entre los hombres, así como en la disposición de los demás recursos económicos y financieros de que dispone, es en lo que la capacidad de coordinar con el entorno, proveedores, clientes, Estado, opinión pública. La reducción de los costes de coordinación constituye, sin duda, la clave del éxito empresarial, y ello se consigue a través de la integración del hombre.

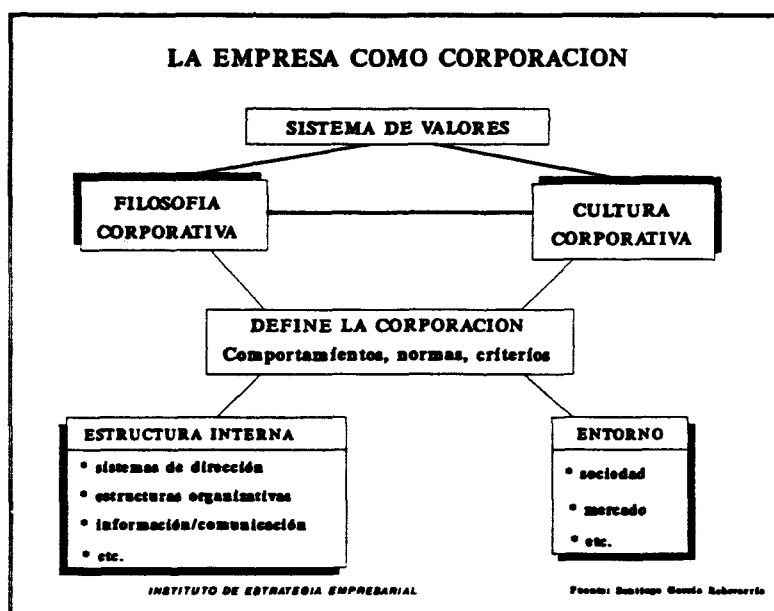


Figura 35

Como puede verse en la figura 36, competitividad implica, por un lado, los criterios económicos basados en la productividad o racionalización, así como en la disposición de los recursos, pero, por otro lado, son otros valores los que tienen que asumir instituciones y hombres : rapidez y flexibilidad en la adaptación,

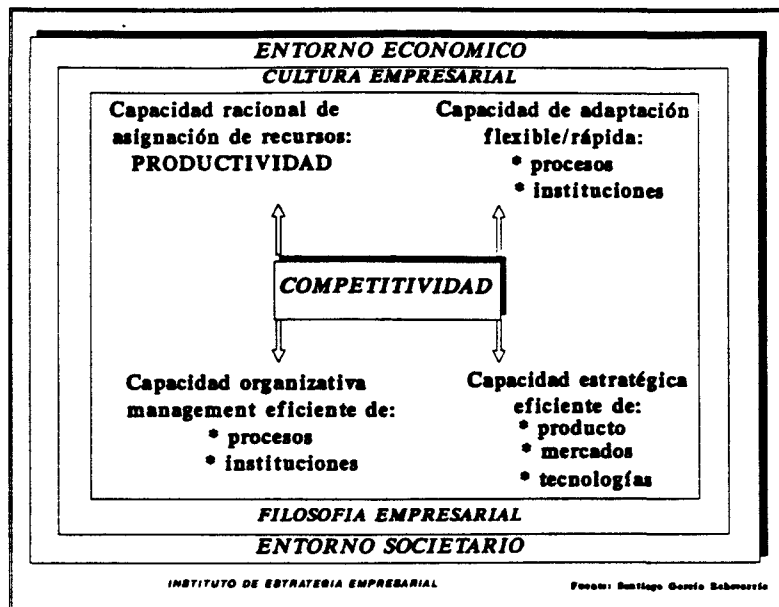


Figura 36

capacidad organizativa y posicionamientos cara al futuro más que cara al pasado. Pero hay que ser consciente de que cada una de las empresas es diferente a la otra, cada una de ellas realiza de manera diferenciada la combinación de estos elementos de competitividad, ya que dependerá de la cultura y de la filosofía que haya definido, la cual corresponde a la manera en que entiende su participación en la dinámica de cambio de la división del trabajo.

Por tanto, se puede decir que el éxito de toda empresa consiste en la capacidad de adaptarse a las situaciones cambiantes y, consiguientemente, en la reducción de los costes de adaptación.

La clave en todo este proceso son los recursos humanos de la empresa en cuanto que constituyen el punto de referencia en relación con la capacidad empresarial, así como en cuanto a la capacidad de respuesta a los retos del entorno en que se mueve. Los recursos humanos se sitúan, en primer lugar, ya que solamente a través de ellos se logra la eficiencia, pero para ello es necesaria una modificación sustancial en la forma en la que se organizan y dirigen las instituciones. Nuevas formas de liderazgo, estilos de dirección y, sobre todo, una

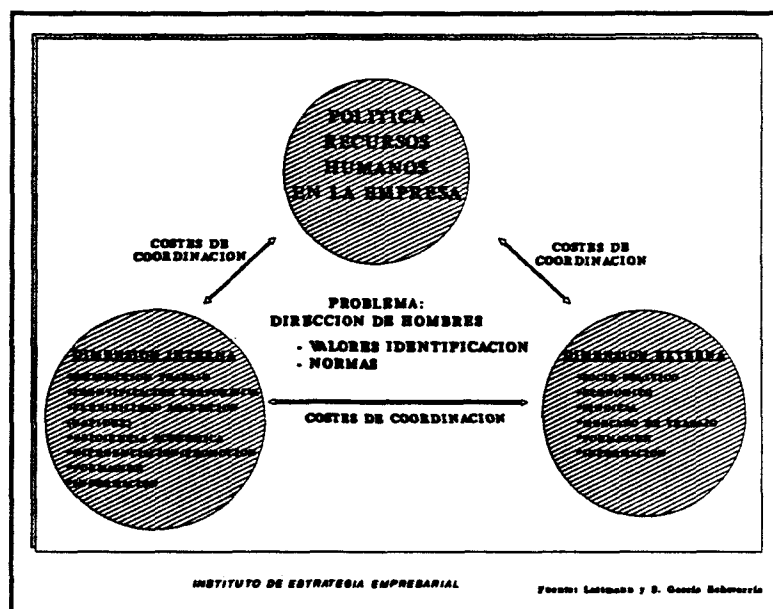


Figura 37

mayor capacidad de diálogo constituyen piezas importantes en el proceso productivo futuro.

La definición de la filosofía y su correspondiente ética corporativa, así como la cultura empresarial que define los criterios de comportamiento, son las claves que tienen que determinar cuáles son aquellas estructuras directivas y organizativas más adecuadas teniendo en cuenta la capacidad concreta y específica de la empresa y el entorno. Solamente cuando las capacidades directivas están basadas en la diferenciación empresarial es cuando será posible que las instituciones tengan éxito.

La cultura empresarial define y analiza los valores que son aceptados o rechazados por la comunidad de personas involucradas en la empresa. Es por ello que hay que analizar cuáles debieran ser los valores que requiere la situación competitiva de esa empresa, para así poder definir la cultura que será la más adecuada y poder establecer las estrategias más armónicas respecto a las posibilidades, potenciales de los entornos, a la nueva división de trabajo y a la propia organización empresarial. De esta manera se estará en condiciones de definir las políticas empresariales. Esto significa otra forma de concebir la

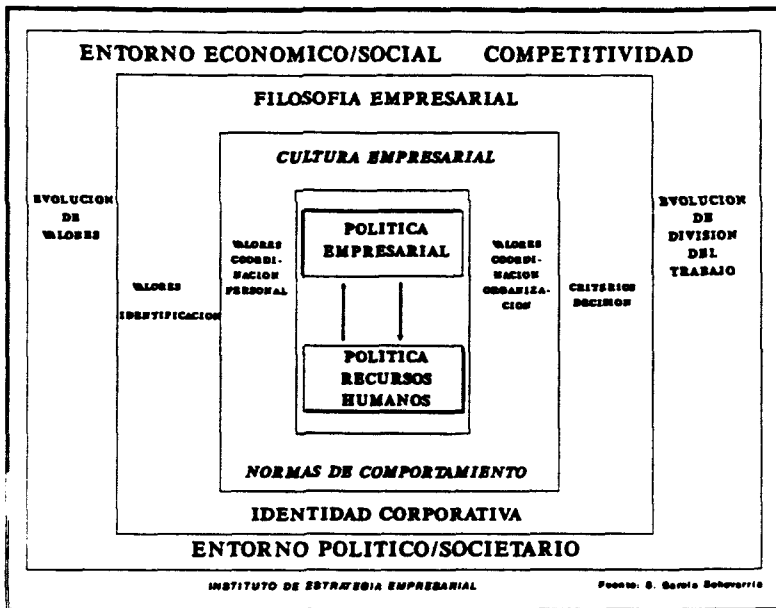


Figura 38

capacidad directiva y de dirigir las instituciones. Lo que nos lleva, como puede verse en las figuras siguientes, a una estructura de valores fuertemente diferenciada de la actualmente vigente. Cara al año 2000 puede apreciarse que el valor más alto en la nueva cultura empresarial es la capacidad de convencimiento sobre el proyecto. Si una empresa no es capaz de legitimarse interna y externamente, si un directivo no puede definir a través de la filosofía empresarial cuál es el proyecto empresarial que trata de integrar a los hombres, difícilmente va a lograr cambios en productividad y una mayor eficiencia con el cliente.

El segundo de los valores es el que afecta a que los hombres son diferentes entre sí, esto es, la retribución y promoción deben ser diferenciadas según las capacidades y prestaciones. Lo mismo que las instituciones son diferentes, los hombres son diferentes.

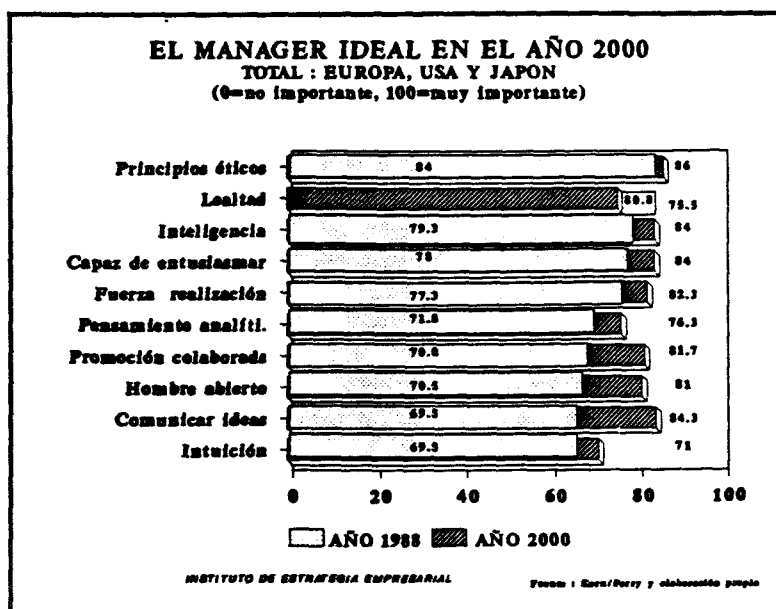


Figura 39

Los demás valores que se recogen en el perfil son :

- . Comunicación
- . Hombre abierto
- . Capacidad de persuadir
- . Capacidad de promocionar
- . y todo aquello que se refiere a ese mayor compromiso de los procesos de dirección dentro de una empresa.

Y si se analiza por qué las empresas alemanas tienen esa ventaja competitiva que antes hemos visto lo podemos ver claramente en el estudio empírico realizado por el Instituto Alemán de Industria. Puede apreciarse cómo los valores más importantes son los que se refieren a la capacidad de integración del hombre, a su sentido de responsabilidad, trabajo en equipo, mayor información, participación en decisiones, etc. Son todos ellos valores clave para conducir a esas instituciones a lograr el éxito no solo económico, sino también financiero, y a que tenga capacidad para adaptarse a las situaciones cambiantes, etc., dentro de una adecuada estabilidad social.

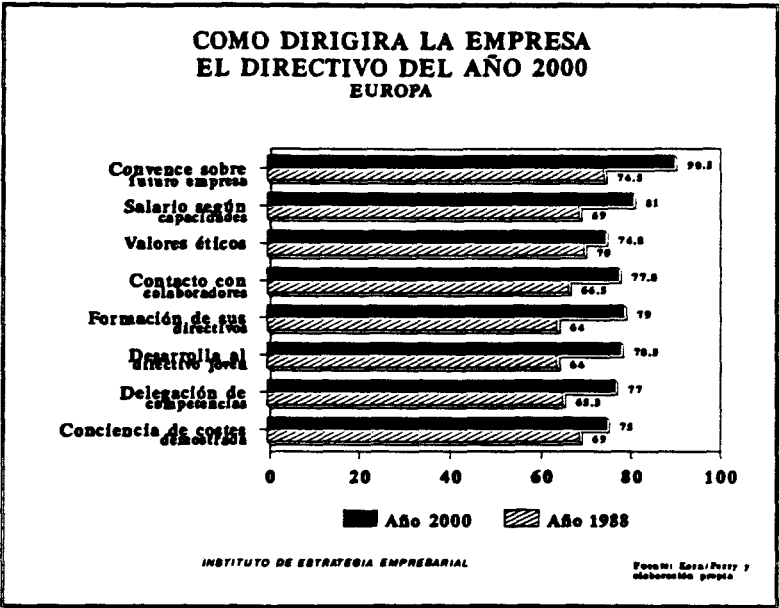


Figura 40

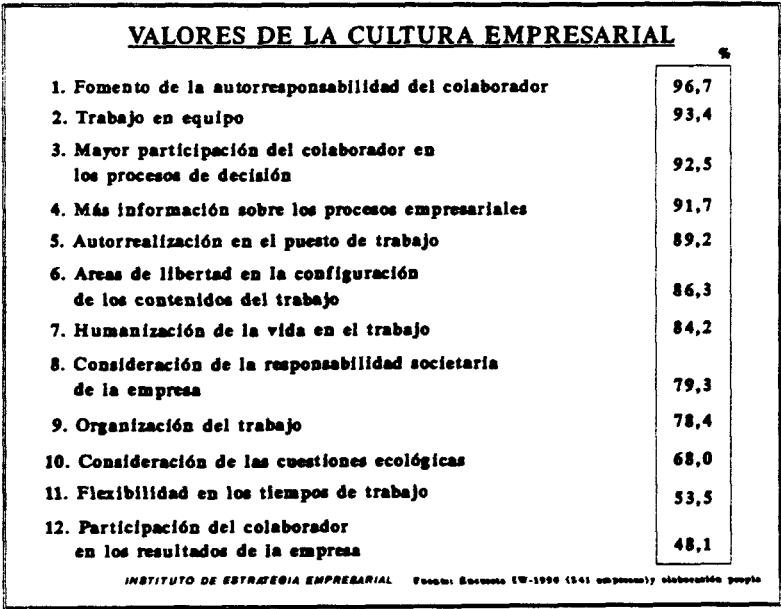


Figura 41

Esto significa claramente que o se asume el reto que tiene planteado la empresa española como un reto societario, como un proyecto nacional, como una "ambición nacional", o no habrá capacidad de respuesta por actuaciones "nominales". Las actuaciones reales conllevan a que todos, no solamente los empresarios, sino también los sindicatos, Gobierno, Universidades, sistema sanitario, fiscal, bancario, etc., aúnen sus esfuerzos para conseguir el cambio de comportamiento.

Para concluir, hay que decir que junto a la empresa, el hombre tiene que dar también respuesta para conseguir la convergencia real europea. No hacemos nada con destruir hombres, sino que hay que cambiarles primero de mentalidad y luego darles formación al objeto de que conozcan y dominen los instrumentos necesarios. España ha destruido muchos recursos económicos y humanos porque no ha habido capacidad de adaptar eficientemente una división de trabajo a otra. Ha faltado un entorno descentralizador y beligerante favoreciendo el proceso de cambio empresarial y nos ha faltado capacidad directiva. Entendido esto último en los términos de que no ha habido tiempo ni condiciones favorables para desaprender lo aprendido generando nuevas capacidades directiva. Ha faltado una dinámica integrada en el orden económico y social que hubiera presionado al proceso de cambio empresarial, tanto en las empresas como en las demás instituciones del entorno que condicionan y crean restricciones a la capacidad directiva de la empresa y de las demás instituciones.